

GOBIERNO CORPORATIVO Y TRANSPARENCIA

Las fundaciones se adaptan a las normas de buen gobierno

AVANCES Estas instituciones han puesto en marcha algunas prácticas implantadas por los consejos de las empresas con el fin de mejorar su gobernanza.

Ana Medina, Madrid
 El buen gobierno cobra cada vez más interés entre las fundaciones. La propia actividad de estas instituciones, donde la buena gobernanza tiene especial relevancia por su tamaño, misión y repercusión social, y la normativa sobre gobierno aplicada a las empresas (como la Ley de Sociedades de Capital de 2014 y el Código de Buen Gobierno de 2015) están haciendo que estas buenas prácticas se extiendan al sector, aunque teniendo en cuenta sus características.

El estudio *El buen gobierno en el sector fundacional*, elaborado por PwC en colaboración con la Asociación Española de Fundaciones (AEF) muestra cómo algunas prácticas de gobierno corporativo implantadas en los consejos de administración se están trasladando a los patronatos de estas organizaciones. El informe (en el que participaron 500 fundaciones) realiza una radiografía del sector fundacional en España en cuatro ámbitos: composición del patronato, funcionamiento, transparencia e interacción con los órganos de gestión.

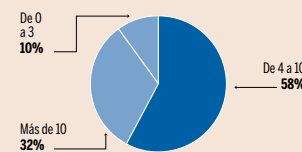
El número de patronos oscila, de manera mayoritaria, entre cuatro y diez, un rango alineado con las buenas prácticas que permite agilidad y eficiencia en la toma de decisiones. La mayoría de ellos (42%) tiene vinculación con el fundador (ejecutivos). Un 12% están relacionados con los financiadores y un 15% con los beneficiarios, los llamados patronos externos.

Objetividad
 El estudio destaca que el 31% de los patronos pueden considerarse independientes, al no ser ni ejecutivos ni externos. Su inclusión es recomendable ya que pueden aportar su experiencia y conocimientos al gobierno corporativo al ser designados por su objetividad. El 82% de los miembros del patronato que ejerce labores directivas no percibe remuneración por ello. En cuanto a la organización y funcionamiento, el 57% de los patronatos se ha reunido más de dos veces al año (el mínimo legal). El 45% lo ha he-

RADIOGRAFÍA DEL SECTOR FUNDACIONAL

Tamaño y composición

Distribución de las fundaciones por el número de patronos.



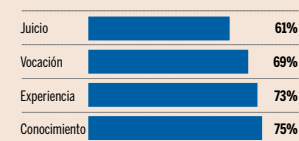
Transparencia

Información publicada en la web. En porcentaje.



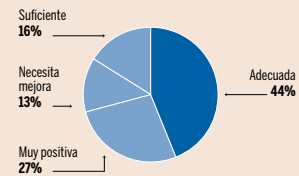
Organización y funcionamiento

Percepción del perfil de los miembros del patronato.



Interacción con los órganos de gobierno

Nivel de involucración del Patronato en el diseño y aprobación de la estrategia.



Fuente: "El buen gobierno en el sector fundacional" de PwC y la AEF

Expansión

En tres de cada diez fundaciones coinciden las figuras del presidente y del primer ejecutivo

cho entre tres y cinco ocasiones. Según el estudio, el talento, conocimientos, vocación y experiencia son atributos clave a la hora de seleccionar a los patronos. La mayoría de fundaciones cuenta con procedimientos para elegir a los patronos, pero sólo el 9% tiene asesoramiento externo para llevar a cabo la selección.

En el 31% de las fundaciones que participaron en la en-

El 31% de los patronos se consideran independiente, al no ser ni ejecutivos ni externos

cuesta, las figuras del presidente y primer ejecutivo coinciden. La sucesión sigue siendo un área de mejora. Casi el 66% de estas instituciones no cuenta con un plan de sucesión.

Las fundaciones han avanzado en materia de transparencia, aunque todavía queda recorrido, especialmente en la relación con los grupos de interés, a fin de mejorar a la

hora de rendir cuentas. Entre las áreas de mejora figura una información más detallada sobre el perfil de los patronos y la información financiera. El informe, además, señala que el 63% de las fundaciones carece de un código de buen gobierno.

En el ámbito de la interacción con los órganos de gobierno y de gestión, el 58% de las entidades dice contar con un plan estratégico para el mejor desarrollo de sus funciones. Además, siete de cada diez considera adecuado o muy positivo el nivel de involucración del patronato en el proceso de diseño y aprobación de la estrategia.

Áreas de mejora y líneas de actuación

Aunque las fundaciones han hecho un esfuerzo por mejorar su gobernanza, se observa, según el estudio, un margen de mejora en áreas como la transparencia y la búsqueda de estructuras o prácticas de gobierno eficiente que apoyen su estrategia. Destacan la necesidad de mejorar los órganos de gobierno, el proceso de toma de decisiones,

la composición (tamaño y diversidad) y la evaluación del desempeño. También la conveniencia de que faciliten información clara sobre sus fines, actividades, beneficiarios y la forma en la que aplican sus recursos. Asimismo, señala la necesidad de contar con una gestión profesional y eficiente, con una estructura más flexible que permita responder de forma

ágil a los cambios del entorno sin renunciar a la misión-visión, la gestión de riesgos y la supervisión financiera. Otras líneas de actuación a implantar apuntan a desarrollar metodologías y herramientas de medición y de la evaluación del desempeño, así como de revisar y diseñar planes de sucesión del presidente y otras figuras clave.